

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2006156054

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

天一温泉度假村产权酒店经营模式选择

Decision on the Business Pattern of Property Hotel-based on
the Case of Tianyi Hot Spring Hotel

韦 百 金

指导教师姓名: 翁 君 奕 教授

专 业 名 称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2014 年 9 月

论文答辩日期: 2014 年 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014 年 9 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

产权酒店在国内掀起一阵阵投资热潮，但是该投资热潮并没有为利益相关者带来预期利益，很多产权酒店的开发以失败告终。为了更好地了解产权酒店的经营，本文对天一温泉度假村项目在产权酒店经营模式上的决策进行分析和论证，为未来产权酒店的发展及问题发生的预防提供理论性及实践性的建议。

通过分析，本文得出以下结论：

（1）国外分时度假酒店强调分时段酒店客房的使用权，而国内产权酒店则强调产权段。另外，产权酒店经营模式的选择需系统地考虑市场需求及资金问题。

（2）产权酒店经营模式具有三个优势，包括开发商可以提早回收投资资金，管理公司免于庞大资产投资就可获得经营收益，一般群体也可以以较低金额参与投资分享利益。另外，开发商还可以通过经营模式多元化，达到企业经营最优。

（3）产权酒店经营模式使酒店管理公司不用进行酒店投资就可以通过经营获益，避免由于投资失败导致这些固定投资无法收回的风险。

（4）例证分析表明产权酒店投资不仅能为投资者提供 7%左右的回报，而且投资者每年还能免费使用该客房一段时间，并且别墅型产权酒店和公寓型产权酒店的购买目的有所差别。

（5）最后，虽说产权酒店的投资受到国内市场的热捧，但是通过分析，本文发现产权酒店的开发面临着许多风险。其中开发商面临投资风险及销售风险，酒店管理公司面临经营风险和管理风险，投资者面临着市场风险、法律风险、诚信风险及持有风险，这些都威胁着产权酒店的发展。

关键词：产权酒店；经营模式；天一温泉。

Abstract

Although a boom of property right hotel investment has been aroused in China, it failed to make sufficient profits for all stakeholders as expected. We studied property right hotel management patterns decision making in Tianyi Hot Spring Hotel, in hope of providing theoretical and practical suggestions on property right hotel business pattern choosing.

We concluded that,

- 1) Overseas timeshare vacation hotel emphasizes the different time periods of right to use, while domestic property right hotel emphasizes the chunks of property itself. In addition, the choice of property hotel management pattern should consider market demand and funding issues systematically.
- 2) Three advantages are embedded in the management pattern of property right hotel, including recovering developer's investment ahead of time, benefiting from comparatively less assets for management companies, and sharing interest among general public via a small amount of investment. Besides, developers are bale to diversify the operation models to achieve optimal management.
- 3) Property right hotel management patterns help hotel management companies gain profits without direct investment, which could avoid the risks of irretrievable fixed investment loss. On the contrary, these risks are partly transferred to investors.
- 4) Empirical analysis shows that property right hotel investment will not only provide investors with 7% returns, but also allow investors to use the room for free for a period of time. Additionally, differences appear in the purchase purposes of villa property right hotels and apartment property right hotels.
- 5) Leaving the fact that property right hotel investment is in the air across domestic market, this research suggests that there are many underlying risks in the development of property right hotel. As developers, they may suffer from investment and marketing risks. On the sake of hotel management companies, they are confronted with operation and sales risks. As for investor, they are facing risks from market, law, credit, and holding the asset to name a few.

Key words: Property Right Hotel; Business Model

目录

第一章 引论	1
第一节 选题背景与意义	1
一、 研究背景.....	1
二、 研究意义.....	1
第二节 研究内容、思路及框架	2
一、 研究内容.....	2
二、 研究思路.....	3
三、 研究框架.....	3
四、 主要创新点.....	4
第二章 文献综述与相关概念	5
第一节 研究综述	5
一、 国内研究综述.....	5
二、 国外研究综述.....	7
三、 述评与总结.....	9
第二节 产权酒店的概念及性质.....	9
一、 产权酒店的概念.....	9
二、 产权酒店的性质与特征.....	10
第三章 产权酒店经营模式的借鉴	12
第一节 产权酒店的分类.....	12
一、 纯产权酒店.....	12
二、 返租式产权酒店.....	12
三、 度假式产权酒店.....	13
第二节 产权酒店经营模式分析	13
一、 传统酒店经营模式.....	13
二、 酒店式公寓经营模式.....	14

三、 分时度假经营模式.....	14
四、 产权酒店经营模式.....	15
第四章 天一产权酒店经营模式的选择	17
第一节 案例简介	17
一、 天一温泉度假村简介.....	17
二、 案例选择原因.....	18
第二节 天一产权酒店经营环境分析	19
一、 宏观环境分析.....	19
二、 微观环境分析.....	24
三、 内部环境分析.....	25
四、 天一产权酒店经营模式选择制约因素分析.....	25
第三节 度假村产权酒店经营模式	26
一、 复合经营模式的选择及比例.....	26
二、 需求预测及经营模式优化.....	27
第四节 经营模式与投资回报分析	29
一、 开发商投资模式分析.....	29
二、 管理者的经营模式分析.....	31
三、 投资者的投资回报分析.....	32
四、 投资回报分析小结.....	35
第五节 案例总结与讨论	36
一、 案例分析总结.....	36
二、 产权酒店投资风险讨论.....	37
第五章 结论与研究展望	39
一、 主要研究结论.....	39
二、 未来研究展望.....	40
参考文献.....	41

第一章 引论

第一节 选题背景与意义

一、研究背景

产权酒店代表了一种新型的经营模式，结合房地产及酒店的创新经营，与分时度假密切相关。分时度假起源于法国的阿尔卑斯地区，由亚历山大·耐得提出。1976年，法国阿尔卑斯山地区的旅游酒店开始向游客出售特定时间内的旅馆住宿权，实现了真正意义上的时权经营。20世纪70年代，美国为了解决由于经济衰退导致的大量积压的房地产，开始引入分时度假盘活闲置资产，并取得了巨大的成功。时权酒店兴起，立即在瑞士和欧洲传播开来，之后的20年中逐渐向北美加勒比海地区以及太平洋地区发展，并演变为现在的产权式酒店。现在产权式酒店已经成为发达国家和地区最受中产阶级和企业集团青睐的投资方式。

20世纪90年代中后期，分时度假酒店的概念传入中国，结合中国国情，逐渐衍变为有中国特色的产权酒店。1993年，海南房地产泡沫破灭后，留下了大量的烂尾楼盘，为了盘活这些烂尾楼盘，海南房地产开发商率先引入了产权酒店。如今，虽然多数人对此还很陌生，但其发展势头强劲。截止至2012年，我国产权式酒店的项目已经发展到二、三线城市，全国产权式酒店的数量估计在750家左右。产权酒店是分时度假在我国本土化的经验产物，具有整合多种资源优势，是将产权式地产项目和商业性酒店相结合产生的创新模式。但是，受到我国消费水平及消费观念的影响，更多中高水平的消费者或者企业选择将产权酒店作为一种高收益的投资方式。

二、研究意义

无论是加快发展旅游消费还是促进房地产市场的健康快速发展，产权式酒

店的研究都具有重要的现实意义。首先，产权式酒店与房地产的结合体，两者相互协调相互促进，有利于引导房地产的健康和谐发展，缓解房地产过热；其次，产权式酒店已发展到二三线城市，有利于促进中小城市经济的发展，缩小地区经济差异；最后，如果旅游业发展得好，可以带动产权式酒店的发展，同样，产权式酒店发展到一定阶段也是对当地旅游业品质的提升。

产权酒店在缓解房地产过热，解决房地产空置等问题上的卓越性，使得产权酒店取得了业界及学术界的足够关注。简单的从现实层面来看，产权酒店非常值得关注、研究及发展，但是产权酒店经营过程中的一些问题也是不容忽视的。这些问题包括产权不明确、重复出售、酒店经营不善、业主收益率低于承诺的收益率等，都将会影响产权酒店的发展。相较于其他国家，由于产权酒店在我国的新颖性及制度的匮乏，产权酒店在我国的经营问题尤为突出。因此，探讨何为产权酒店，产权酒店与其他酒店的异同之处及产权酒店的商业经营模式，促进对产权酒店的了解，对于产权酒店在我国的发展显得尤为重要。

第二节 研究内容、思路及框架

一、研究内容

本文以天一温泉度假村为例，以其复合经营模式作为研究对象，探讨不同经营模式下产权酒店的特点及收益情况，并据此对企业进行经营模式的选择提供建议。本文的研究共分为 5 部分：

第一章，引论。阐述了本文的选题缘由及其背景，并对研究的内容、思路、选题的重要性意义及创新点进行简要的说明。

第二章，研究综述。产权酒店的概念最先从国外引进，在国内的发展比较不成熟。本章对国内外产权酒店的研究成果进行梳理和汇总，并对其现状进行分析和总结，以使读者对产权酒店研究现状有简单的认识。

第三章，酒店经营模式借鉴。经营模式是影响酒店经营好坏的关键因素之一。本章在对产权酒店进行分类的前提下，分别对传统酒店、酒店式公寓、时权酒店、产权酒店的经营模式进行对比分析。

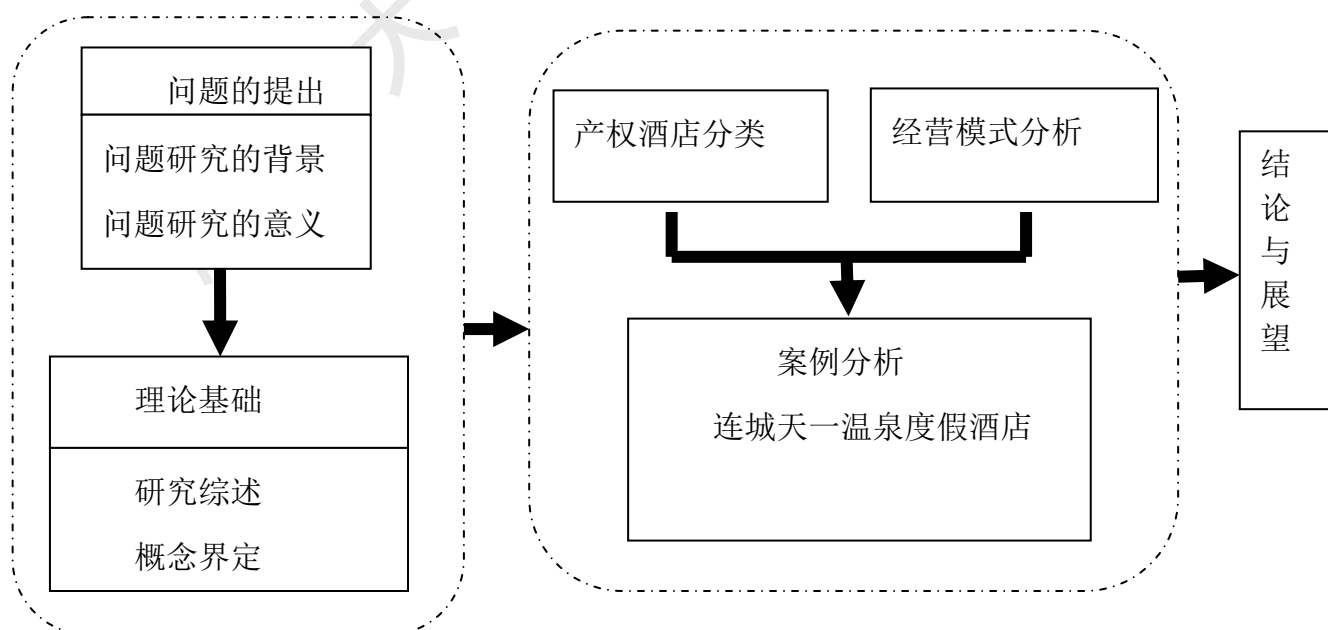
第四章，例证分析--以连城县天一温泉度假村为例。首先，本章对天一温泉度假村进行背景介绍，并点明选此案例的特殊性。其次，本章对案例酒店的经营模式的选择、开发商的投资回报、投资者的盈利模式及投资回报进行分析。最后，本章对案例的分析结果进行总结和讨论。

第六章，结论与研究展望。此部分基于第四章的案例研究及分析的主要研究结论进行阐述。最后，本文基于研究结论及前文的文献综述，提出未来的研究展望。

二、 研究思路

首先阐述了研究产权酒店的背景及意义，并对国内外产权酒店的发展及研究进行梳理，整理产权酒店的研究现状。在对产权酒店有所了解之后，本文对产权酒店的经营模式进行分析和比较，试图对不同形式酒店的经营模式进行对比，为下文的研究奠定理论基础。最后，本文选取具有典型意义的天一温泉度假村为例，对产权酒店管理者的经营模式、开发商投资回报、投资者的投资回报和盈利模式等方面对产权酒店进行分析，为产权酒店在中国的健康发展提供理论及富有实践性的建议。

三、 研究框架



四、 主要创新点

第一，本文以系统的视角，分别对分时度假、产权酒店、产权酒店涉及的三位主体（开发商、酒店管理公司、投资者）进行理论和实证的分析及探讨。

第二，本文是以龙岩市连城县产权酒店为研究对象，该酒店经营采用复合经营模式，有助于本文对不同的酒店经营模式进行比较。目前学术界还没有对福建省内产权酒店的研究，因此通过本文的研究，有助于了解福建产权酒店的发展环境。

第三，本文研究的产权酒店具有一定的特殊性。该产权酒店的休闲产品以温泉为主，温泉作为福建省内重要的旅游休闲资源之一，目前对该类型的产权酒店进行研究的文献较少。因此，本文的研究为以后的温泉产业酒店的发展及学术探讨具有较高的借鉴性意义。

第二章 文献综述与相关概念

第一节 研究综述

一、国内研究综述

近几年，随着我国分时度假和产权式酒店兴起，其理论研究日渐活跃，但是相关研究文献及书籍的数量较为匮乏，研究的广度和深度均与国外的研究有一定的差距。

2002 年，国内学者刘赵平等的著作《分时度假·产权酒店-饭店业和房地产业的创新发展之路》的出版开启了国内产权酒店研究的新起点。刘赵平在《分时度假·产权式酒店—饭店业和房地产业的创新发展之路》一书中，单列一章对产权酒店的发展背景及消费者权益保护等内容进行简单阐述^[1]。分时度假的提出及产权酒店的讨论，成为国内讨论产权酒店投资模式的第一步。2004 年，杨立娟等出版了《分时度假在中国》，他们对中国的分时度假发展背景，投资者与分时度假之间的关系进行讨论^[2]。产权酒店作为分时度假产品的类别之一，其盈利模式也通过访谈的形式得到了讨论。但是该书并未对产权酒店进行详细的阐述。

另外，本研究通过文献检索发现国内对于产权酒店研究的文献较少，现有相关的研究文献以探讨产权酒店发展及投资风险问题为主，以下内容对现有关于产权酒店文献研究的内容进行简要介绍。

对于产权酒店的发展，不少学者提出自己的看法。詹芬萍(2004)基于宏观环境及国内产权酒店发展的初步条件，结合了旅游时代的潮流论证了中国发展产权酒店的可行性，并对我国发展产权式酒店应该注意的问题提出了自己的见解^[3]；魏丽(2009)主要强调了政府调控在产权式酒店发展过程中的作用；唐玲(2005)主要提到产权式酒店的分类、客户市场进行研究，并针对经营问题提出自己的建议^[4]。

对于产权酒店发展条件的认识,王慧(2006)等作者对产权酒店的发展条件进行研究。她们认为现在中国的几点条件为产权酒店的发展奠定了基础:具有投资需求的高收入人群;具有养老需求的高收入人群;通讯条件日益发达及假期的增长和假期制度的完善^[5]。李明锋(2009)也认为我国发展产权式酒店的条件日渐成熟。具体原因有:(1)旅游度假深入人心,都市白领成为主要消费群体;(2)我国产权酒店发展的软硬件已经成熟;(3)旅游业的增多为旅游经济带来新的增长点;(4)产权酒店在知名酒店品牌的引领下逐渐得到认同^①。

产权酒店是从外国的分时度假引进,并逐渐发展起来的。产权酒店在国内和国外的经营具有一定差别,也面临着不少的问题。

希文认为产权式酒店是源于欧美国家,其基本内涵与国外没有太大差别^②,有差别的地方表现在业主通过分期付款或一次性付款取得产权酒店特定时段的客房产权,但没有经营权;由于中外旅游饭店的制度环境、管理模式、文化背景等的不同,在资本运营上也有着较大的差异,据此曾清、赵乃川对产权式酒店国内外的运营现状、人才教育培训、管理规范、资本运营能力、产权明晰及品牌发展等方面进行比较与分析^[8];魏小安提出了中国产权式酒店品牌化发展的思路,并从多个方面进行了分析^[9]。

产权酒店是国内一种新型的投资经营方式,国内很多的相关设施及制度均无法与之配套,由此产生许多投资的风险。钱廷仙(2005)认为中国产权式酒店风险来源有开发商、物业的价格和法律、酒店管理公司等方面,因此投资者投资前应考察开发商的资质、诚信和未来管理者,关注酒店物业的品牌效应^[10];沈国娟(2006)认为,虽然产权式酒店作为产权式地产项目与商业性酒店的结合体,整合了多种资源优势,投资回报显著,但是投资产权酒店也面临着多种风险,包括诚信、法律、市场等^③。相对产权酒店,一般酒店面临的风险则有较大的区别。周爱玲、刑兆强(2010)提出星级酒店风险有:物质损失、间接损失、人员损失、法律责任等^[12];唐娟(2011)认为经济型酒店投资必须警惕三

^① 明锋.产权式酒店开发经营模式新论[J],科协论坛,2009,(7).

^② 希文.产权式酒店经营与发展浅析[J],科协论坛,2011,(3).

^③ 沈国娟.浅析我国产权式酒店投资的风险防范[J].经济研究,2011

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”. Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库